



Initiatief van



UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES

en

avans

hogeschool

HZ University of Applied Sciences

Ad Management

Beperkte opleidingsbeoordeling

026A2023.04

Samenvatting

Het panel beoordeelt de opleiding in zijn geheel als **positief**. De opleiding Ad Management bereidt studenten voor op een functie als office manager, eventmanager of projectmanager in het bedrijfsleven of bij non-profit organisaties. De opleiding is kleinschalig, in het studiejaar 2022-2023 volgde 75 studenten de opleiding. Een enthousiast en daadkrachtig docententeam vormt met betrokken regionale contacten in het werkveld een mooie leergemeenschap. Het panel kwam ten aanzien van de standaarden tot de volgende conclusies.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Er is een helder beroepsbeeld, dat op passend niveau volgens het NLQF en de Dublindescriptoren is geformuleerd. De leeruitkomsten zijn geoperationaliseerd in lijn met het landelijk domeinprofiel en mooi uitgewerkt; ze worden consequent in het curriculum doorgevoerd. De opleiding profileert zich met de uitstroomprofielen en heeft ook de ambitie zich te profileren ten aanzien van duurzaamheid, internationalisering en technische doorontwikkeling. Aan te bevelen is hier keuzes in te maken, door samen met het betrokken werkveld in de eigen regio aan de slag te gaan met trends uit het landelijk profiel en deze te operationaliseren op een tactisch-operationeel niveau.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Studenten doorlopen een relevant, samenhangend en praktijkgericht programma. Gewaardeerd worden de Living Labs waarin studenten in groepjes werken aan een vraagstuk op de werkvloer van een opdrachtgever en de multidisciplinaire LEV-weken, waarin studenten met medestudenten van andere opleidingen van de Ad-Academie een praktijkcasus onderzoeken. Eveneens is een mooie rol weggelegd voor de leerlijn Manager in Ontwikkeling, waarin persoonlijke en professionele groei centraal staat. Een betrokken en enthousiast docententeam draait dit programma: het heeft de afgelopen jaren hard gewerkt aan het neerzetten van een stevige basis. De opleiding is nu toe aan groei en aan het verwezenlijken van ambities op het gebied van didactische visie, formatief handelen en het toekomstbestendig maken van het programma door bezinning op onderwerpen als AI.

Standaard 3: Toetsing

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding hanteert een helder toetsstelsel. De toetsing hangt duidelijk samen met de leerdoelen en de leeruitkomsten, er is zichtbaar sprake van constructieve alignment. Studenten worden goed op de toetsing voorbereid en het vierogenprincipe is geborgd. Examinatoren zijn BKE-gecertificeerd. Het team kan stappen zetten door verder te professionaliseren in visie op toetsing, toetsbeleid en de inbedding in het programma hiervan. Een van deze stappen is de ambitie die de opleiding heeft ten aanzien van formatief toetsen, uit te bouwen.

Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het afstudeerprogramma is passend en de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd. Het panel moedigt aan om samen met het werkveld de kritische blik te houden op de toepasbaarheid van de beroepsproducten anno 2023 en in de toekomst. De reflectieverslagen kunnen aan diepgang winnen door bijvoorbeeld de leerlijn MiO nog steviger in dit onderdeel van het afstuderen te betrekken. Ook kan samen met het werkveld het gesprek over de toekomstbestendigheid van de aard van de verbeterplannen worden aangegaan. De rubrics kunnen tot slot tegen het licht worden gehouden om meer nuance in de becijfering te bewerkstelligen.

Inhoudsopgave

Samenvatting	2
Inleiding	6
Schets van de opleiding / Karakteristiek	8
Basisgegevens opleiding	8
Terugblik vorige visitatie	8
Beoordeling NVAO-standaarden	9
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	10
Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	13
Standaard 3 Toetsing	17
Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten	19
Eindoordeel over de opleiding	22
Aanbevelingen	23
Bijlagen	24
1. Bezoekprogramma	25
2. Bestudeerde documenten	26

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande Associate degree Ad Management van HZ University of Applied Science. Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van HZ University of Applied Science en in overleg met de opleiding. Voorafgaand aan de visitatie heeft de NVAO het panel goedgekeurd.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Ook bevat het enkele aanbevelingen voor de opleiding. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs* van de NVAO (2018) en de *NQA Handleiding Opleidingsvisitaties Hoger Onderwijs 2019 Beperkte Opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 3 juli 2023. Het visitatiepanel bestond uit:

De heer E.C. (Edwin) Moor	Voorzitter	Onderwijsmanager Bachelor Bedrijfskunde en MT-lid Business School, Hogeschool Rotterdam
Mevrouw drs. H.M. (Henmar) Moesker	Domeindeskundige	Programmamanager en projectleider, Hanzehogeschool Groningen
Mevrouw ir. M.A. (Maartje) Loncke	Domeindeskundige	Academiemanager LLO Academie Organisatie en Ontwikkeling en dt/du Ad en B Bedrijfskunde en dt/du Ad en B Logistics Management Hogeschool Arnhem en Nijmegen
Mevrouw V. (Varsha) Sripal	Studentlid	volgt de hbo-associate degree opleiding Management bij Hogeschool Rotterdam

Mevrouw drs. I.M. Teerling, auditor van NQA, trad op als secretaris van het panel.

De opleiding Ad Management is ingedeeld in de visitatiegroep HBO Management. Afstemming tussen alle deelpanels heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. De tussen Hobéon en NQA gekalibreerde criteria voor de beoordeling maken onderdeel uit van deze instructie. Daaraan voorafgaand is de afstemming geborgd door overlap in de bezetting tussen alle deelpanels. Daarnaast is, rekening houdend met het feit dat elke opleidingsbeoordeling een individuele beoordeling betreft, vanuit de overlap in de bezetting, waar relevant, voortschrijdend gereflecteerd op vorige bezoeken binnen deze visitatiegroep. De afstemming tussen de panels wordt verder geborgd door de ondersteuning van, zo veel mogelijk, dezelfde secretaris vanuit NQA en andere evaluatiebureaus en door de inzet van getrainde voorzitters.

Werkwijze panel en procesverloop

Voor de opleidingsbeoordeling heeft de opleiding een zelfevaluatie en bijlagen aangeboden. Voor de beoordeling van de gerealiseerde leerresultaten heeft het panel 15 (default: vijftien)

afstudeerdossiers van recent afgestudeerden bestudeerd. Deze 15 dossiers zijn geselecteerd op basis van een groslijst van alumni van de afgelopen twee jaar. Bij de selectie is rekening gehouden met de variatie in studentwaardering, opleidingsvarianten en studieroutes.

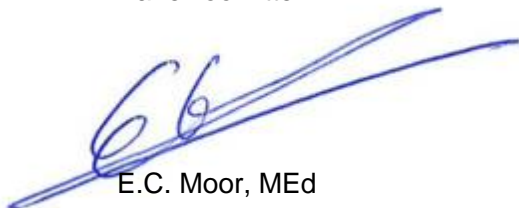
Centraal in de beoordeling stond het bezoek van het panel, bestaande uit deskundige *peers*. Twee weken voorafgaand aan het visitatiebezoek heeft het vooroverleg en materiaalbestudering op de locatie van de opleiding plaatsgevonden en heeft het panel kennis gemaakt met de opleiding, de zogenaamde agenderende audit. Zowel tijdens de agenderende audit als tijdens de visitatie zijn bevindingen voortdurend gedeeld. Tijdens het visitatiebezoek heeft het panel gesproken met diverse stakeholders van de opleiding, waaronder met studenten, docenten (examinatoren) en vertegenwoordigers van het werkveld en is het ter inzage gelegde materiaal bestudeerd (zie bijlage 2). Aan het einde van de bezokedag is de door het panel verkregen informatie verwerkt tot een totaalbeeld en tot een voorlopig oordeel met argumentatie. Tijdens een afsluitende mondelinge terugkoppeling heeft de voorzitter van het panel het eindoordeel en belangrijke bevindingen meegedeeld aan de opleiding. De visitatiedag sloot af met het ontwikkelgesprek tussen het panel en vertegenwoordigers van de opleiding. Medewerkers en studenten van de opleiding zijn in de gelegenheid gesteld om het panel via mail te benaderen buiten de bezokedag om. Hier is geen gebruik van gemaakt.

Na het visitatiebezoek is een conceptrapportage opgesteld, die is voorgelegd aan het panel. Met de input van de panelleden is een tweede concept opgesteld, dat ter controle op feitelijke onjuistheden is voorgelegd bij de opleiding. De panelleden hebben kennis genomen van de reactie van de opleiding en waar nodig zijn aanpassingen doorgevoerd. Vervolgens is het rapport definitief vastgesteld. Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.

Het visitatiepanel verklaart dat de beoordeling van de opleiding in onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

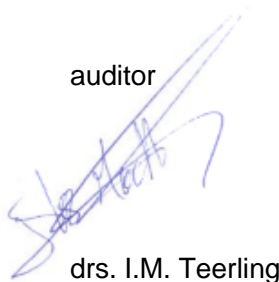
Utrecht, 30 oktober 2023

Panelvoorzitter



E.C. Moor, MEd

auditor



drs. I.M. Teerling

Schets van de opleiding

Karakteristiek

“De Ad-afgestudeerde staat met zijn voeten in de praktijk, bewaart met zijn hoofd het overzicht, verbindt met zijn hart mensen en middelen, en koppelt daarmee denken aan doen.” Dit landelijke erkende credo vormt het uitgangspunt van de Ad-academie, een zelfstandige stichting ontstaan uit een samenwerkingsverband van HZ University of Applied Science en Avans Hogeschool. De Ad Academie verzorgt op de locatie Roosendaal de volgende opleidingen: Bedrijfskunde, Built Environment, Engineering, Finance, Sociaal Werk / HSW, Human Resource Management, Informatica, Logistiek en Management.

De opleiding Ad Management bereidt studenten voor op een functie als office manager, eventmanager of projectmanager in het bedrijfsleven of bij non-profit organisaties. Dit doet de opleiding samen met bedrijven en organisaties in de regio West-Brabant en Zeeland en in samenwerking met de regionale mbo-instellingen: maatschappelijke betrokkenheid en het stimuleren van vitalisering en aantrekkelijkheid voor de regio zijn belangrijke drijfveren.

In het studiejaar 2022-2023 telde de opleiding 77 studenten. De kleinschaligheid maakt dat er een warme en hechte sfeer heerst. Het actiegerichte en daadkrachtige team staat klaar voor haar studenten, die erg tevreden over de opleiding zijn. Er is hart voor de studenten: niet alleen binnen het docententeam maar ook bij het academiebrede decanaat StudentSucces. Dit gecombineerd met de samenwerking met een betrokken werkveld, maakt dat alumni succesvol doorstromen naar de arbeidsmarkt of een bacheloropleiding.

Basisgegevens opleiding

Naam opleiding in Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs (CROHO)	Management
ISAT-code CROHO	80113
Oriëntatie en niveau opleiding	Hbo
Niveau opleiding	Associate degree
Graad	Associate degree
Aantal studiepunten	120 EC
Opleidingslocatie(s)	Roosendaal
Onderwijstaal	Nederlands

Terugblik vorige visitatie

Deze visitatie is de eerste sinds de opleiding van start is gegaan op 1 september 2018. De adviezen die het panel ten tijde van de Toets Nieuwe Opleiding meegaf ten behoeve van de doorontwikkeling van organisatie, curriculum en toetsing, zijn ter harte genomen.

Beoordeling NVAO-standaarden

Standaard 1 Beoogde leerresultaten

De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld en het vakgebied en op internationale eisen.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Er is een helder beroepsbeeld, dat op passend niveau volgens het NLQF en de Dublin-descriptoren is geformuleerd. De leeruitkomsten zijn geoperationaliseerd in lijn met het landelijk domeinprofiel, en mooi uitgewerkt; ze worden consequent in het curriculum doorgevoerd. De opleiding profileert zich met de uitstroomprofielen en heeft ook de ambitie zich te profileren ten aanzien van duurzaamheid, internationalisering en technische doorontwikkeling. Aan te bevelen is hier keuzes in te maken, door samen met het betrokken werkveld in de eigen regio aan de slag te gaan met trends uit het landelijk profiel en deze te operationaliseren op een tactisch-operationeel niveau.

Onderbouwing

Beroepsbeeld en profilering

Studenten Ad Management worden opgeleid om als office manager, eventmanager of projectmanager aan de slag te gaan in het bedrijfsleven of bij non-profit organisaties. De opleiding omschrijft de Ad-manager als “praktijkgericht, wendbaar en veerkrachtig”. Met een nieuwsgierige, onderzoekende en ondernemende houding durft hij keuzes te maken, zelfstandig een leervraag te stellen, deze te delen met anderen, tot actie te komen en erop te reflecteren. De basis voor de opleiding vindt de opleiding in het landelijk domeinprofiel Ad Business Administration. Het panel ziet dat de opleiding dit profiel volgt. Het landelijk profiel schetst drie ontwikkelingen die van invloed zijn op de Ad’er Business Administration; Technologie, Duurzaamheid en de Wendbaarheid van mens en organisatie. De opleiding ambieert hierbij aan te sluiten. Op praktisch en uitvoerend niveau is de doorwerking van technologie in de opleiding goed ingebed, zo ziet het panel. De interne communicatiemiddelen en het blended learning-aspect van de opleiding zijn gedegen. Op een meer tactisch niveau kan de opleiding zichzelf ontwikkelen; zo geeft zij zelf aan en zo constateert het panel. Dit geldt ook voor de ambities ten aanzien van duurzaamheid en wendbaarheid van mens en organisatie. Duurzaamheid is ingebed in het vak Organisatiekunde, een voorbeeld is het bezoek aan de tentoonstelling in het Evoluon in Eindhoven en in het kader van technologie was er een excursie naar de Motion Experience. Het panel is van mening dat het nu het moment voor de opleiding is om hierin duidelijke keuzes te maken. De pioniersfase is voorbij: er staat een stevige opleiding, die draait op een ingewerkt team en tevreden studenten heeft (zie Standaard 2): nu mag de opleiding de tijd nemen om meer hoog over de ambities tegen het licht te houden en zich te bezinnen op wat zij belangrijk vindt. Door scherpe keuzes te maken en hier input voor op te halen in het werkveld, kan de opleiding een stap maken door invulling te gaan geven in de trends en ontwikkelingen die zij van belang acht voor de eigen doelgroep en regio en deze vervolgens meer pragmatisch te gaan doorvertalen.

De opleiding profileert zich door studenten een uitstroomprofiel te laten kiezen: office management, event management of projectmanagement. De keuze voor uitstroomprofielen maakt dat op deze wijze, door de meer concrete benamingen dan 'Management', er herkenbaarheid is voor studenten en ook het werkveld op herkenbare wijze kan relateren aan de opleiding. Bij office management ligt het accent op het in goede banen leiden van organisatorische en facilitaire processen binnen een organisatie, zodat anderen hun werk zo goed mogelijk kunnen doen. Studenten worden voorbereid op een spin-in-het-web functie en het hebben van een verbindende rol. De eventmanager speelt op creatieve wijze in op de ontwikkelingen en wensen binnen de evenementenbranche en bouwt een netwerk van stakeholders. Bij projectmanagement gaat de aandacht voornamelijk uit naar het creëren van draagvlak voor projecten en deze vanuit efficiency- en effectiviteitsoogpunt te managen, waarbij flexibiliteit en kunnen inspelen op veranderen belangrijke eigenschappen zijn. Aan deze uitstroomprofielen ligt een basisprofilering ten grondslag: 'met mensen iets bereiken'. Zo onderscheidt de opleiding zich van bijvoorbeeld de Ad Bedrijfskunde, dat eveneens is gebaseerd op het landelijk domeinprofiel Ad Business Administration en een meer cijfermatige insteek heeft.

De uitstroomprofielen zijn per studiejaar 2020-2021 ingevoerd. Studenten worden opgeleid met en voor dezelfde eindkwalificaties. Met het werkveld is hierover gespard: zowel de inhoud als de naamgeving zijn besproken en in overleg afgestemd. De opleiding wil met de uitstroomprofielen enerzijds tegemoet komen aan behoeften die er zijn in de arbeidsmarkt en anderzijds een herkenbaar en concreet beeld schetsen voor (aspirant)-studenten. Het panel ziet dat de opleiding daarin slaagt. Na het jaar van implementatie is er uitvoerig geëvalueerd met studenten, adviseurs onderwijs en andere opleidingen binnen de academie en zijn de profielen doorontwikkeld.

Beoogde leerresultaten

De Ad management leidt studenten op niveau 5 op. Waar een manager op niveau 4 taken toegewezen krijgt en een manager op niveau 6 zich met strategische zaken bezighoudt, beweegt de manager op niveau 5 tussen strategische en operationele zaken door het beleid te begrijpen en hier zelfstandig invulling aan en een vertaalslag van te maken.

De leerresultaten uit het landelijk domeinprofiel zijn, samen met de 5 landelijke leerresultaten Ad niveau 5, de algemene basis van waaruit wordt gewerkt. Dit zijn Methodisch handelen, Samenwerken, Communiceren (mondeling en schriftelijk), Probleemoplossend vermogen en Lerend vermogen. Deze landelijke leerresultaten vormen de grondslag voor de zeven opleidings specifieke leeruitkomsten van de Ad Management, namelijk:

1. Plannen en organiseren
2. Verbinden en samenwerken
3. Proactief handelen
4. Coachen en leidinggeven
5. Communiceren
6. Onderzoekend vermogen
7. Reflecteren en zelfsturend vermogen

Afstemming met het (internationale) beroepenveld

De opleiding stemt de inhoud van het programma en de leeruitkomsten gedegen af met representanten van het brede werkveld. Er is een actieve werkveldadviesraad (WAR), die geregeld bijeen komt. Per uitstrooprofiel zijn er twee vertegenwoordigers vanuit het werkveld, deze zes vertegenwoordigers zijn een mix van jonge en al langer bestaande, grote en kleine en profit en non-profit organisaties.

Zij verzorgen stageplekken, gastlessen, excursies en bedrijfsbezoeken en zij denken mee over de inhoud van de opleiding. Het panel waardeert de betrokkenheid van het werkveld en de goede samenwerking. Het panel ziet ook dat de WAR, evenals de opleiding, rondom vraagstukken ten aanzien van het curriculum nog erg praktisch opereert. Een voorbeeld is de constatering van het werkveld dat studenten over geringe Outlookvaardigheden beschikken en hiervoor aandacht vragen in het curriculum. Het panel heeft hier begrip voor, maar nodigt de opleiding uit om naast het operationele ook de wat meer grote thema's en trends en ontwikkelingen te laten bespreken in de WAR. Door te blijven reflecteren op wat er achter een praktische vraag schuil gaat, kan het regionale beroepenveld eveneens op meer strategisch – tactisch niveau met de opleiding van gedachten wisselen over trends en ontwikkelingen. Juist door de gedegen afstemming en samenwerking die er is, kan men gezamenlijk en met elkaar de ambities verder uitwerken en hier invulling aan te geven, kan de opleiding de volgende stap maken en tot een hoger plan komen dat past bij haar eigenheid, de doelroep en de regio (met daarin de aandacht voor culturele diversiteit en de Engelse taal, conform het profiel).

Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Studenten doorlopen een relevant, samenhangend en praktijkgericht programma. Gewaardeerd worden de Living Labs waarin studenten in groepjes werken aan een vraagstuk op de werkvloer van een opdrachtgever en de multidisciplinaire LEV-weken, waarin studenten met medestudenten van andere opleidingen van de Ad-Academie een praktijkcasus onderzoeken. Eveneens is een mooie rol weggelegd voor de leerlijn Manager in Ontwikkeling, waarin persoonlijke en professionele groei centraal staat. Een betrokken en enthousiast docententeam draait dit programma: het heeft de afgelopen jaren hard gewerkt aan het neerzetten van een stevige basis. De opleiding is nu toe aan groei en aan het verwezenlijken van ambities op het gebied van didactische visie, formatief handelen en het toekomstbestendig maken van het programma door bezinning op onderwerpen als AI. Studenten voelen zich thuis op hun opleiding en worden gedegen begeleid: zij ervaren dat het kleine en hechte team voor hen klaarstaat.

Onderbouwing

Didactische visie

Het twee jaar durende programma is opgedeeld in acht onderwijsperiodes, vier per jaar. Het programma is opgebouwd volgens het principe 'drie keer een derde', dat inhoudt dat een derde van de opleiding bestaat uit theorie die gericht is op de praktijk, een derde bestaat uit het toepassen van de praktijk op school en een derde van het programma gericht is op de praktijk buiten de Ad Academie. Concreet houdt dit in dat studenten een derde theorie krijgen volgens de kennislijn, een derde bestaat uit projectonderwijs (zoveel mogelijk aan de hand van projectopdrachten uit de praktijk, van externe opdrachtgevers) en studenten een derde van het programma stagelopen. Als een rode draad lopen door het hele programma een leerlijn gericht op onderzoekende vaardigheden en een leerlijn gericht op persoonlijke en professionele ontwikkeling; de lijn Manager in Ontwikkeling (MiO).

Studenten werken aan persoonlijke leerdoelen, door middel van verschillende opdrachten werken ze aan en reflecteren ze op talenten en ontwikkelpunten. Het programma bouwt conform het ZelCom-model op in complexiteit van de context en de mate van zelfstandigheid. Ook mixt het bewust verschillende online en offline onderwijsactiviteiten, waardoor studenten 'blended' leren. De opleiding maakt hierin keuzes door te kijken naar wat bij de leerbehoefte van studenten past en door scherp te zijn op welke wijze de fysieke lestijd het best benut kan worden. Bij bijvoorbeeld de leerlijn MiO wordt 'SkillsTown' ingezet, een platform waarop studenten zelfstandig e-learning modules doorlopen. Deze variëren van effectief communiceren en werken in teams tot zakelijk schrijven en werken met Excel: studenten maken een keuze uit de onderwerpen waar zij zich in willen bekwalen of verbeteren. Deze cursussen vormen een aanvulling op de stof die behandeld wordt in de les en/of behandelen vaardigheden die ingezet kunnen worden gedurende

de opleiding. Studenten doorlopen deze e-learning en beschrijven in een verslag wat ze geleerd hebben.

Het panel ziet dat de didactische uitgangspunten in het onderwijs worden toegepast. Het panel is van mening dat de didactische visie doorontwikkeld kan worden en naar een volgende fase getild kan worden. Door zorg te dragen voor senioriteit in didactisch niveau kan de opleiding dit bewerkstelligen. Een voorbeeld is één van de ambities van de opleiding, het gedegen inbouwen van formatief handelen. Dit gebeurt nu nog 'on the flow'. Door dit stevig te verankeren in de didactische visie kan dit meer expliciet in het programma worden ingebed.

Opzet en inhoud

Het panel ziet een samenhangend en relevant programma¹. In de eerste twee blokken van het eerste studiejaar staan voor de opleiding generieke vakken als marketing, oriëntatie op de externe en interne omgeving van een organisatie en leiderschapsstijlen centraal. Na periode 2 kiest de student een voorlopig uitstroomprofiel; in periode 3 kan de student nog switchen van keuze. Studenten oriënteren zich op de verschillende uitstroomprofielen door te onderzoeken wat de verschillende profielen precies inhouden. Dit doen ze in het kader van de leerlijn MiO. Ze bezoeken onder andere gastlessen van organisaties en bijeenkomsten met tweedejaars. Ook gaan ze in periode twee in projectgroepen een dag per week aan de slag bij een bedrijf in het project 'Living Lab', waarbij ze een eenvoudig real-time vraagstuk met betrekking tot de interne organisatie analyseren en een advies uitbrengen. Voor dit project maken studenten een voorlopige profielkeuze en in deze context gaan ze ook aan de slag met een daarbij passend Living lab.

In de derde en vierde periode van leerjaar 1 nemen studenten weer deel aan een project dat ze afsluiten met een beroepsproduct dat aansluit bij het gekozen profiel. Daarnaast loopt de student drie dagen stage in de context van het gekozen profiel. Verder staan wederom generieke vakken centraal.

In jaar 2 krijgen studenten in blok 5 en 6 wederom een project en bijbehorend vak in de gekozen uitstroomrichting. Daarnaast volgen zij vakken die vallen onder Algemeen management, Marketingtactiek, Professionele communicatie, en – enkel in blok 5 – Lean. In blok 7 en 8 vindt de afstudeerstage plaats, in deze periode is de student voltijds op zijn stageplek met uitzondering van drie terugkomdagen.

Studenten en het werkveld waarderen de Living Labs en de projecten; het is realistisch, praktijkgericht en leerzaam en geeft een beeld of het voorlopig gekozen profiel daadwerkelijk passend is. De flexibiliteit om nog te switchen wordt eveneens door studenten gewaardeerd.

Onderzoekende houding en multidisciplinaire samenwerking

De Ad-academie heeft een academiebrede visie om de onderzoekende houding te stimuleren. De uitgangspunten zijn de landelijke vijf Ad-leerresultaten ten aanzien van onderzoek: methodisch handelen, probleemoplossend vermogen, communicatie, lerend vermogen en samenwerken. Lerend vermogen beschouwt de academie als een overkoepelend begrip, gekoppeld aan de ontwikkeling van de Ad-beroepsbeoefenaar. Onderzoekend handelen loopt als een rode draad door het curriculum en kent een toenemende mate van complexiteit. De opleiding vertaalt deze visie door praktijkgerichtheid en co-creatie centraal te zetten en in de vaardigheden rapporteren en reflecteren. De praktijk is tevreden: de oplossingen die studenten aandragen voor

¹ Het curriculumoverzicht is opgenomen in bijlage 3.

een vraagstuk, worden geregeld ook echt geïmplementeerd. Het panel is dan ook van mening dat deze praktijkgerichte aanpak passend is.

Het panel waardeert het dat studenten niet enkel binnen de eigen opleiding aan de slag gaan met het onderzoeken van praktijkgerichte vraagstukken: er is een plek in het curriculum gecreëerd om hier multidisciplinair en opleidingsoverstijgend aan te leren werken. Dit doen studenten aan de hand van het LEV-project: eerstejaarsstudenten werken twee keer in het collegejaar een week samen aan een praktijkopdracht van een van de deelnemende bedrijven in de regio. Studenten van alle Ad-opleidingen doen mee en in multidisciplinaire teams wordt in co-creatie gewerkt aan een creatieve en innovatieve oplossing voor het vraagstuk. De LEV-week maakt formeel deel uit van het curriculum en moet met een voldoende worden afgerond. De opleiding zoekt nog naar een verantwoording van de onderzoeksmethoden passend bij niveau 5. Het panel heeft begrip voor deze zoektocht.

Taalbeleid en internationalisering

Studenten krijgen feedback op hun taalvaardigheid in verslagen en beroepsproducten, maar het curriculum bevat geen lessen Nederlands. Zij zouden op basis van hun vooropleiding over het reeds beoogde niveau behoren te beschikken. De NOA-toets die studenten maken bij de intakeprocedure maakt inzichtelijk waar eventuele deficiënties zitten. Er is de mogelijkheid om deze zelfstandig weg te werken via een online programma. Als dat niet werkt, kan de studieloopbaancoach doorverwijzen naar 'StudentSucces' (zie verder onder Studeerbaarheid en begeleiding). StudentSucces kijkt naar wat een student nodig heeft, zo constateert het panel. Zo werd aan een student een externe docent Nederlands toegewezen die een uur per week gericht bijles gaf. In het gesprek met de WAR is een gedegen basisbeheersing van het Nederlands als aandachtspunt genoemd, hetgeen zij ook eerder bij de opleiding heeft geadresseerd in een van de bijeenkomsten. De WAR doelt dan op het foutloos opleveren van een tekst voor een mail of een post op sociale media, zonder dat dit nog gecorrigeerd hoeft te worden.

Studenten krijgen een uur per week Engels. Dit wordt niet apart getoetst, maar geïntegreerd in de beroepsproducten. Zo presenteren ze een advies uit een beroepsproduct in het Engels en worden Engelse samenvattingen van managementrapportages gelezen en geschreven. Spreken en Luisteren wordt afgerond op niveau B2, Lezen en Schrijven op niveau B1. De opleiding vult het thema internationalisering in als het ontwikkelen van het vermogen professioneel (samen) te werken in een multiculturele samenleving. In verschillende leeractiviteiten wordt daar dan ook op ingezet door aandacht te schenken aan hoe te kunnen inspelen op de diversiteit in de regio en een positieve bijdrage kunnen leveren op gebied van inclusie.

Tweedejaarsstudenten gaan bijvoorbeeld als onderdeel van de doorlopende leerlijn MiO naar Antwerpen voor een multiculturele wandeling. Met een gids bezoeken zij de Diamantbuurt en horen van alles over verschillende godsdiensten en levensbeschouwingen, eet- en drinkgewoonten, kalenders en jaartellingen en tradities. Studenten hebben de mogelijkheid om de afstudeerstage in het buitenland te doorlopen.

Docenten

Het docententeam bestaat uit vier docenten die met elkaar 2,7 fte invullen. Men streeft hiermee naar een docent-studentratio van 1:24. Twee docenten hebben een mastergraad, twee anderen een bachelor. Allen zijn in het bezit van het certificaat Basiskwalificatie Examinering, met elkaar is er zowel onderwijs- als praktijkervaring en deskundigheid op het gebied van marketing, communicatie, office- project- en eventmanagement, organisatiestructuren, professionele en persoonlijke ontwikkeling, Lumina en Lean. Het team is hecht en stemt veelvuldig af, met elkaar

en met de collega's van de andere Ad-opleidingen, vooral binnen het economisch domein waar zij deel vanuit maakt. De korte lijnen maken dat dit snel maar informeel gaat. Het panel constateert dat het team daadkrachtig en oplossingsgericht is, maar adviseert ook meer te formaliseren: de kleinschaligheid en informele werkwijze kunnen kwetsbaar maken. Het team ervaart de werkdruk als behapbaar. Het panel raadt aan het team in ontwikkel- en professionaliseringsuren te faciliteren om gedegen met de diverse geformuleerde ambities aan de slag te kunnen gaan.

De opleiding heeft haar PDCA-cyclus goed op orde. Ieder blok wordt geëvalueerd en studenten worden geïnformeerd over de acties die hieruit voortvloeien.

Begeleiding

Het panel complimenteert de opleiding met de positieve en veilige sfeer die zij haar studenten biedt. Studenten worden gezien en gehoord; docenten hebben duidelijk hart voor hun studenten. Dit blijkt onder andere uit de zorgvuldige begeleiding die wordt geboden, tijdens lessen, projecten, stages en het afstuderen. Gedurende de opleiding spreekt de student in het kader van studieloopbaanbegeleiding minimaal twee keer per semester met de coach vanuit de opleiding. De rol van de coach wordt vervuld door een docent van de opleiding. De coaches zijn benaderbaar en persoonlijk betrokken bij de individuele studenten. De coaching richt zich op de studievoortgang, de studieloopbaan, het functioneren in de beroepspraktijk en eventueel andere studie beïnvloedende factoren. Indien de coach de student niet verder kan helpen, wordt de student in contact gebracht met het decanaat. De afdeling StudentSucces organiseert workshops als Leren Plannen, Faalangst en omgaan met Perfectionisme. Studenten zijn enthousiast over deze initiatieven en weten StudentSucces dan ook goed te vinden. De online leeromgeving Brightspace biedt op overzichtelijke wijze alle benodigde studie informatie. De opleiding is vertegenwoordigd in de academiebrede Opleidingscommissie. Studenten weten deze te vinden, net zoals het feit dat zij goed gebruik maken van de blokevaluaties.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding hanteert een helder toetssysteem. De toetsing hangt duidelijk samen met de leerdoelen en de leeruitkomsten, er is zichtbaar sprake van constructieve alignment. Studenten worden goed op de toetsing voorbereid en het vierogenprincipe is geborgd. Examinatoren zijn BKE-gecertificeerd. Het team kan stappen zetten door verder te professionaliseren in visie op toetsing, toetsbeleid en borging. Een van deze stappen is de ambitie die de opleiding heeft ten aanzien van formatief toetsen, uit te bouwen.

Onderbouwing

Toetsvisie en systeem van toetsing

In de toetsvisie die de opleiding hanteert staan praktijkgerichtheid, feedbackcultuur en talentontwikkeling centraal. Deze visie sluit aan op de onderwijsvisie en speelt een cruciale rol in het leren; de opleiding formuleert dit "Om VAN te leren (Summatief), ALS leren (Formatief) en OM te leren van elkaar (Evaluatie)." De visie is uitgewerkt in een academiebreed toetsbeleidsplan. De opleiding stemt leerdoelen, leeractiviteiten en toetsing op elkaar af. Vanuit de leeruitkomsten zijn in de diverse onderwijseenheden leer- en lesdoelen opgesteld. Deze leerdoelen worden op hun beurt getoetst in een passende toetsvorm. Het onderwijs wordt vormgegeven op basis van de leerdoelen: aan de hand van een dekkingsmatrix is inzichtelijk welke leeruitkomsten in welke vakken door middel van welke toetsvorm worden getoetst. Voor elke toets is er een toetsmatrijs beschikbaar. Aan de hand van het ZelCom-model wordt het toetsprogramma bepaald en opgebouwd, niveau B en C liggen hierbij ten grondslag aan het programma conform het curriculum.

Het panel constateert in navolging van hetgeen is opgemerkt bij standaard 2, dat de visie dat toetsing het leerproces ondersteunt geambieerd wordt, maar nog niet volledig is gerealiseerd. De opleiding is er zichtbaar mee bezig, de volgende stap is het formatief handelen en daarmee het formatief toetsen te gaan inpassen in de didactiek.

Studenten zijn goed voorbereid op de toetsing. De studiehandleiding van ieder vak, inclusief de toetsmatrijs, wordt gedeeld met de student via Brightspace. In deze studiehandleiding kan de student informatie vinden over de leerdoelen die centraal staan tijdens de lessen, specifieke criteria en de beoordelingsprocedure. Een belangrijke rol in de vorm van toetsing² is weggelegd voor beroepsproducten. De opleiding stemt met het werkveld af wat passende beroepsproducten zijn bij welke inhoud. Gedurende de twee studie jaren maken de studenten dan ook diverse soorten beroepsproducten, zoals een advies(rapport), projectplan, briefing, infographic, podcast, draaiboek, (kennis)blog of vlog. In deze beroepsproducten komen de geleerde kennis en vaardigheden samen, uiteindelijk werkt de student toe naar een beroepsproduct op afstu-

² Het toetsprogramma is opgenomen in bijlage 4.

deerniveau en een portfolio waarin de studenten hun persoonlijke en professionele ontwikkeling op eindniveau aantonen.

Docenten nemen studenten mee in het beoordelingsproces door aan het begin van een vak en richting het einde van een project de beoordelingsformulieren met ze door te lopen. Deze formulieren bevatten veel houvast en stapsgewijze elementen. Het panel waardeert het dat studenten goed weten waar ze aan toe zijn. Tegelijkertijd steunt het panel de opleiding ook in het voornemen om de beoordeling meer holistisch vorm te geven, om het kritisch analytisch denkvermogen bij studenten te ontwikkelen.

Naast toetsing aan de hand van beroepsproducten, toetst de opleiding theorie aan de hand van kennistoetsen. Bij het vak projectmanagement gebeurt dit aan de hand van een casus, waarin de student lesstof dient te herkennen en dient toe te passen. De overige kennistoetsen bestaan uit meerkeuzevragen over de betreffende stof. Het panel adviseert de opleiding om de meerkeuzetoetsen te vervangen door andere wijzen van het toetsen van kennis. Dit zal weliswaar meer beoordelingstijd vergen, maar voordelen opleveren die in lijn zijn met de ambities van de opleiding: door op een ander taxonomie-niveau te gaan zitten werken studenten ook aan andere vaardigheden zoals taal en kritisch denkvermogen. Op deze wijze kan de opleiding de lijn naar het afstuderen ook steviger doortrekken.

Borging

Er is een gezamenlijke examencommissie voor de drie domeinen techniek, economie en sociaal. De examencommissie streeft naar een evenwichtige samenstelling van leden over de domeinen heen. Op basis van haar borgingsagenda doet de examencommissie zelfstandig onderzoek naar de kwaliteit van het gehele toetsproces. De onderzoeken richten zich op toetsbekwaamheid, toetsorganisatie, toetsbeleid, toetsprogramma, individuele toetsen en toets items. Een vacature voor een borgingsfunctionaris binnen de examencommissie is inmiddels ingevuld, maar heeft het gevolg gehad dat de examencommissieleden veel uren hebben gestoken in borgingswerkzaamheden als het reviewen van een aantal toetsen in het curriculum en opvragen van een aantal eindwerken van de opleiding in het kader van de borging op eindniveau.

Een docent binnen het team heeft bij de toetsing de rol van auteur of tweede lezer. De tweede lezer bekijkt de toets zowel vakinhoudelijk als toetstechnisch. Sinds de start van collegejaar 2022-2023 gebeurt dit aan de hand van een screeningsformulier zoals is omschreven in het Toetsbeleid van de Ad-academie. In dit screeningsformulier zijn de validiteit, de betrouwbaarheid, de lay-out en de taaltechnische aspecten opgenomen. Hierdoor kan de preview op eenzelfde manier voor iedere toets worden gedaan. De vakdocent past de toets hierna aan. Iedere docent uit het team is in het bezit van het certificaat Basiskwalificatie Examinering en als examinator benoemd door examencommissie. Docenten kalibreren zowel tijdens als na beoordelingen. De opbrengsten van deze kalibratiesessies kunnen schriftelijk nog beter vastgelegd worden. Het panel ondersteunt het feit dat de opleiding dit heeft geagendeerd.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het afstudeerprogramma is passend en de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd. Het panel moedigt aan om samen met het werkveld de kritische blik te houden op de toepasbaarheid van de beroepsproducten anno 2023 en in de toekomst. De reflectieverslagen kunnen aan diepgang winnen door bijvoorbeeld de leerlijn MiO nog steviger in dit onderdeel van het afstuderen te betrekken. Ook kan samen met het werkveld het gesprek over de toekomstbestendigheid van de aard van de verbeterplannen worden aangegaan. De rubrics kunnen tot slot tegen het licht worden gehouden om meer nuance in de becijfering te bewerkstelligen.

Onderbouwing

Opzet afstudeerprogramma

Het afstudeerprogramma vindt plaats in semester 4 (blok 7 en 8) van het 2de jaar, tijdens de eindstage. Tijdens deze afstudeerstage loopt de student 4 dagen per week (32 uur) stage bij een organisatie die de student zelf heeft gezocht. De student onderzoekt op zijn afstudeerstage individueel een verbetertraject. Hier adviseert hij de organisatie over en - indien de tijd en de organisatie het toelaten – implementeert hij het advies. Het afstudeerprogramma bestaat uit drie onderdelen:

- het schrijven van een verbeterplan (15 EC);
- het schrijven van een reflectieverslag (12 EC);
- een presentatie en verdediging in de vorm van een mondeling assessment (3 EC).

Studenten tonen in deze drie producten de zeven opleidingsspecifieke leeruitkomsten aan.³ Alle zeven leeruitkomsten worden eenmalig in een van de drie producten afgetoetst. Dit doet de student op de volgende wijze:

In het verbeterplan tonen studenten hun bekwaamheid op 2 van de 7 opleidingsspecifieke leeruitkomsten aan. In het reflectieverslag reflecteren studenten op hun handelen aan de hand van verzamelde bewijsmaterialen. Hiermee tonen zij de bekwaamheid op 4 van de 7 opleidingsspecifieke leeruitkomsten aan. Het bewijsmateriaal bevat onder andere een Plan van Aanpak en laat zien welke operationele en tactische meewerktaken de student heeft verricht op de stage. Ook verzamelt de student bewijsmateriaal door meerdere keren gedurende zijn stage 360 graden feedback te vragen.

Tijdens het mondelinge assessment presenteren studenten tot slot het resultaat van het verbeterplan en leggen zij uit welke keuzes zijn gemaakt. Aansluitend aan de presentatie volgt de

³ Dit is het geval vanaf studiejaar 2022-2023. Tot en met het studiejaar 2021-2022 werden leeruitkomst 3 (Proactief handelen) en 5 (Communiceren) op twee plaatsen, in twee onderdelen getoetst. Samen met het werkveld heeft de opleiding het afstudeerprogramma doorontwikkeld. Er is gezamenlijk bepaald waar welke leeruitkomst het beste tot zijn recht komt.

verdediging. Hierbij worden door de twee examinatoren vragen gesteld ter verduidelijking. Ook tonen studenten in het assessment de bekwaamheid op de laatste van de 7 opleidings specifieke leeruitkomsten aan.

Bij de bestudering van de documentatie was het panel van mening dat het toekennen van 3 punten voor de eindpresentatie en verdediging aan de hoge kant is. In de gesprekken met de opleiding werd dit beeld genuanceerd: het gaat in dit onderdeel namelijk niet enkel om fysieke presentatievaardigheden, maar ook om het proces. Ook de 12 punten voor het onderdeel Reflecteren op het afstuderen leek het panel relatief veel. De studiebelasting zit deels in het meewerken op de stage en het daarin gestructureerd terugblikken op het eigen handelen, onder andere door het ophalen en interpreteren van 360 graden feedback bij diverse betrokkenen uit de organisatie en het verzamelen en verwerken van bewijslast.

Het panel concludeert dan ook dat studenten een passend afstudeerprogramma doorlopen en de eindwerken op niveau zijn. Het verbeterplan is relevant. Wel is de wijze van onderzoek doen nog wat klassiek. Het panel moedigt aan om samen met het werkveld de kritische blik te houden op de toepasbaarheid van de beroepsproducten anno 2023 en in de toekomst.

Het panel merkt daarbij op dat enkele van de bestudeerde verbeterplannen relatief hoog gewaardeerd zijn. Het panel adviseert daarom de rubrics nog eens kritisch onder de loep te nemen; mogelijk kan in door doorontwikkeling van dit nakijkinstrument meer nuance in de beoordeling bewerkstelligd worden. Het panel is verder van mening dat de reflectieverslagen aan diepgang kunnen winnen. Het panel adviseert dan ook de opbrengsten van de leerlijn MiO hier meer zichtbaar en concreet bij te betrekken. Studenten zijn enthousiast over MiO en de leerlijn biedt passende handvatten en aanknopingspunten voor hetgeen van de studenten in een reflectieverslag wordt gevraagd.

Voorbeelden van producten van afgestudeerden zijn:

- een verbetervoorstel voor het onboardingsproces voor nieuwe medewerkers bij een HR-intermediair (uitstroomprofiel office management);
- een verbeterplan over de chatfunctie van de gemeente Roosendaal (uitstroomprofiel project management);
- een actieonderzoek naar de piekbelasting in werkdruk in de organisatie van diverse acties en evenementen voor ondernemers, door platform en startup Breda Maakt Mij Blij (uitstroomprofiel eventmanagement).

Begeleiding en beoordeling afstudeerprogramma

Studenten voelen zich goed voorbereid op het afstuderen. Studenten worden tijdens het afstuderen begeleid door een afstudeerbegeleider vanuit de opleiding en een bedrijfsbegeleider van de stageplek. Tijdens de stageperiode vindt er minimaal één keer een voortgangsgesprek plaats met beide begeleiders. Los daarvan adviseert de opleiding studenten om eens per week met hun bedrijfsbegeleider een gesprek in te plannen. De opleiding organiseert drie terugkomdagen, op deze dagen volgen studenten een werksessie of een workshop waarin afhankelijk van de fase waarin zij zich in het traject bevinden. Intervisie en peerfeedback is hierin opgenomen, zodat studenten ook van en met medestudenten sparren en leren. De studenten worden geïnformeerd via Brightspace en er is een duidelijke afstudeerhandleiding. Ze krijgen een voorbeeldcasus, schrijven een verbeterplan op hoofdlijnen, waarin centraal staat hoe een inleiding, conclusie en advies geformuleerd moeten worden. Pas als studenten dit onder de knie hebben, mogen ze door.

Het panel is van mening dat in de opzet van de afstudeerwerken op twee gedachten wordt gehinkt: enerzijds is er sprake van veel structuur en bevat de handleiding duidelijke stappenplannen. De opbouw is dan ook in veel eindwerken hetzelfde, dezelfde stappen worden gezet, alleen de opdrachtgever en het onderwerp variëren. Anderzijds geven de werken de indruk dat bij sommige studenten nog niet helemaal helder is wat ze precies vanuit methodisch oogpunt aan het doen zijn, hoewel zij de structuur duidelijk doorlopen.

De opleiding herkent dit beeld en wil (zoals eveneens genoemd bij standaard 3) een meer holistische benadering inbouwen, maar omdat studenten toch snel de houvast lijken te gaan missen, ontstaat de neiging om formatelementen te gaan inbouwen. De opleiding geeft aan hier nog zoekende te zijn in zowel structuur bieden als zelfstandigheid stimuleren en vormvrij kunnen voldoen aan de leeruitkomst. Het panel heeft hier begrip voor en moedigt de opleiding aan dit gesprek met elkaar te blijven aangaan.

Tot slot vindt het panel het positief dat er veel kallibratie plaatsvindt. Dit gebeurt binnen het team, maar ook met andere opleidingen van zowel binnen als buiten de academie, in het Landelijk Overleg en met het werkveld. Het panel nodigt het team uit met elkaar een nog meer kritische blik te bewerkstelligen en met elkaar te onderzoeken hoe een hoger abstractieniveaus zoals beschreven bij standaard 1, bereikt kan worden.

Functioneren van alumni

Een groot deel van de studenten krijgt een baan bij het afstuderen aangeboden. Bijna iedere student vindt in ieder geval op korte termijn een baan in de beroepspraktijk passend bij zijn of haar gekozen profiel. Studenten gaan bijvoorbeeld aan de slag als planner, regelaar, aanstuurder en kwaliteitsbewaker in zowel de profit als de non-profit sector. Een deel van de studenten studeert verder, van de 29 alumni in 2022 betrof dit aantal zeven studenten. Alumni kijken tevreden terug op hun studie en geven aan goed voorbereid aan hun volgende stap in het loopbaan te zijn begonnen.

Eindoordeel over de opleiding

	Ad Management
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoet
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	Voldoet
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	Voldoet
<i>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoet

De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO. Op basis hiervan beoordeelt het visitatiepanel de kwaliteit van de bestaande Associate degree Management van HZ University of Applied Science als **positief**.

Aanbevelingen

Het panel heeft de volgende aanbevelingen:

Standaard 1

Operationaliseer de trends uit het landelijk profiel op een operationeel-tactisch niveau, samen met het betrokken werkveld in de eigen regio.

Standaard 2

Betrek de academie, het werkveld en regionale initiatieven bij de bezinning op verwezenlijken van ambities ten aanzien van het toekomstbestendig maken van het programma.

Standaard 3

Professionaliseer als team verder in visie op toetsing, toetsbeleid en de inbedding hiervan in het programma.

Deel III

Bijlagen

1. Bezoekprogramma

Programma Agenderende Audit 19 juni 2023

09.30 – 10.00 uur	Ontvangst
10.00 – 10.30 uur	Welkom en presentaties
10.30 – 11.00 uur	Rondleiding
11.00 – 13.45 uur	Bestudering materiaal en paneloverleg
13.45 – 14.00 uur	Uitwisseling eerste indruk met opleiding

Programma Visitatiedag 3 juli 2023

09.30 – 10.00 uur	Ontvangst en welkom panel
10.00 – 11.00 uur	Gesprek studenten en alumni
11.15 – 12.15 uur	Gesprek docenten
12.15 – 12.45 uur	Gesprek borging
12.45 – 13.45 uur	Lunch en tussentijds overleg
13.45 – 14.30 uur	Gesprek werkveld
14.30 – 15.15 uur	Beoordelingsoverleg
15-15 – 15.30 uur	Terugkoppeling
15.30 – 15.45 uur	Pauze
15.45 – 16.45 uur	Ontwikkelgesprek

2. Bestudeerde documenten

Afstudeerhandleidingen 2021-2022 en 2022-2023
Notulen, jaarplannen en jaarverslagen opleidingscommissie
Notulen, jaarplannen en jaarverslagen examencommissie
Notulen, jaarplannen en jaarverslagen werkveldadviesraad
Onderwijsexamenregeling 2021-2022 en 2022-2023
Opleidingskader Ad Management
Toetsbeleid Ad Academie 2021-2022 en 2022-23
Teamprofiel Ad Management
Representatieve selectie van studiemateriaal en toetsen
Representatieve selectie van eindwerken
Zelfevaluatierapportage Ad Management 2023

3. Curriculumoverzicht opleiding Ad Management

SEMESTER 1	
Blok 1 (15 EC)	Blok 2 (16 EC)
Kennismaking met alle profielen	Voorlopige profielkeuze
De manager en de externe omgeving (BP - 8 ec)	Project: De manager en interne organisatie (BP - 8 ec)
Marketing en Organisatieomgeving (KT - 3 ec)	Marketing en Management (KT - 3 ec)
Manager in ontwikkeling 1 (SA - 4 ec)	Manager in ontwikkeling 2 (SA - 4 ec)
	Multidisciplinair project (1 ec)

SEMESTER 2	
Blok 3 (6 EC)	Blok 4 (23 EC)
Definitieve profielkeuze	
Financieel management (BP - 3 ec)	
Structuur en Organisatie (KT - 3 ec)	Projectmanagement (KT - 3 ec)
Meewerkstage (SA - 10 ec)	
Multidisciplinair project (1 ec)	
Projectmanager Project: Managen van een project (BP - 5 ec)	
Operationeel management (BP - 2 ec)	Projectontwikkeling (BP - 2 ec)
Officemanager Project: Inrichten van werk (BP - 5 ec)	
Informatiekunde (BP - 2 ec)	Effectief communiceren (BP - 2 ec)
Eventmanager Project: Organiseren van een event (BP - 5 ec)	
Eventmarketing (BP - 2 ec)	Zakelijk evenement (BP - 2 ec)

SEMESTER 3	
Blok 5 (2 EC)	Blok 6 (28 EC)
Definitieve profielkeuze	
Lean (KT - 2 ec)	
Marketingtactiek (BP - 4 ec)	
Professionele communicatie (VHT - 4 ec)	
Manager in ontwikkeling 3 (PORTA - 6 ec)	
Multidisciplinair project (2 ec)	
Projectmanager Projectorganisatie (BP - 8 ec)	
Procesmanagement (BP - 4 ec)	
Officemanager Organisatieverandering (BP - 8 ec)	
Verandermanagement (BP - 4 ec)	
Eventmanager Eventorganisatie (BP - 8 ec)	
Eventmanagement (BP - 4 ec)	

SEMESTER 4	
Blok 7 (0 EC)	Blok 8 (30 EC)
Afstuderen	
Afstudeerstage Verbetertraject (BP - 15 ec)	
Reflecteren afstuderen in beroepspraktijk (BP - 12 ec)	
Eindpresentatie en verdedigen (PERF - 3 ec)	

4. Toetsplan opleiding Ad Management

